

Златкин Михаил Евгеньевич

магистр психологии

НИУ ВШЭ, Москва

МЕТАФИЗИКА ВЛАСТИ И ПСИХОАНАЛИЗ ЛИДЕРСТВА: ОТ ЭДИПОВЫХ ДРАМ К ХАОСУ СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Статья посвящена психоаналитическому осмыслению феномена лидерства как ключевого механизма организации власти и групповой динамики в современных организациях. Актуальность исследования обусловлена кризисом традиционных управленческих моделей и распространённым мифом о лидере как рациональном и автономном субъекте. Цель работы заключается в выявлении бессознательных оснований власти и анализе фигуры лидера не как источника влияния, а как симптома группы и носителя коллективных проекций. Теоретическую основу исследования составляют идеи З. Фрейда, М. Кляйн, У. Биона, Д. Винникотта, О. Кернберга и современных представителей психоаналитической организационной теории. В статье показано, что власть формируется в пространстве амбивалентных отношений зависимости, признания и проективной идентификации, а лидерство неизбежно сопряжено с регрессом, нарциссизмом и тревогой. На материале практического кейса продемонстрировано, как неспособность лидера контейнировать организационную тревогу приводит к ригидности власти, эмоциональному отчуждению и системному выгоранию. В качестве ключевого вывода обосновывается тезис о том, что центральная функция лидера заключается не в контроле и эффективности, а в удержании и переработке коллективных аффектов, что является условием устойчивости и развития организации.

This article explores the psychoanalytic understanding of leadership as a key mechanism for organizing power and group dynamics in modern organizations. The relevance of this study stems from the crisis of traditional management models and the

widespread myth of the leader as a rational and autonomous subject. The aim of the study is to identify the unconscious foundations of power and analyze the leader not as a source of influence, but as a symptom of the group and a bearer of collective projections. The theoretical basis of the study is formed by the ideas of Z. Freud, M. Klein, W. Bion, D. Winnicott, O. Kernberg, and contemporary representatives of psychoanalytic organizational theory. The article demonstrates that power is formed within the space of ambivalent relationships of dependence, recognition, and projective identification, while leadership is inevitably associated with regression, narcissism, and anxiety. A practical case study demonstrates how a leader's inability to contain organizational anxiety leads to rigidity of authority, emotional alienation, and systemic burnout. The key conclusion is that the central function of a leader is not control and efficiency, but rather the containment and processing of collective emotions, which is a prerequisite for organizational sustainability and development.

Ключевые слова: лидерство, власть, психоанализ, организационное бессознательное, контейнирование.

Keywords: leadership, power, psychoanalysis, organizational unconscious, containment.

Современная культура одержима лидерством с почти религиозным пылом. Его изучают в бизнес-школах, измеряют с помощью психометрических инструментов, воспевают в корпоративных гимнах и предписывают как панацею от всех организационных недугов. Мы живем в эпоху, когда понятие «лидер» стало универсальным фетишем, пустым знаком, наполняемым самыми противоречивыми смыслами. Но что скрывается за этим культом? Почему фигура лидера одновременно притягивает и отталкивает, вызывает слепое обожание и глухую ярость?

Данная статья — попытка не просто описать, а рассечь феномен лидерства, вскрыть его анатомию, добраться до его нервных узлов и скрытых пружин. Мы отправимся в путешествие по запутанным лабиринтам бессознательного, где власть рождается из первобытных страхов, а авторитет оказывается проекцией

детских фантазий. Это исследование — не рецепт для эффективного менеджмента, а скорее психоаналитическая аутопсия власти, изучение её трупных пятен и посмертных масок.

Мы рассмотрим лидера не как героя или функционера, а как симптом группы, как воплощение её коллективных желаний и страхов. Как фокус, в котором преломляются все напряжения организации. И в этом качестве лидер обречён на амбивалентность: он и спаситель, и козёл отпущения, и отец, и узурпатор, и божество, и жертва.

Власть до власти: археология понятия в философии и науке

Прежде чем погрузиться в глубины психоанализа, необходимо совершить ретроспективный разбег, оглянуться на те интеллектуальные традиции, которые пытались осмыслить власть до того, как она стала предметом клинического анализа.

Философская оптика Александра Кожева даёт нам поразительно строгий, почти математический аппарат. Его власть — это не аффект и не инстинкт, а чистое отношение, формальная структура признания. Четыре чистых типа — Отца, Господина, Вождя, Судьи — представляют собой идеальные категории, которые в реальности смешиваются, создавая причудливые гибриды. Но главный тезис Кожева звучит как приговор любой наивной теории силового принуждения: «Власть существует лишь постольку, поскольку она признана» [4]. Её основа — не насилие, а авторитет; не принуждение, а добровольное подчинение. Эта мысль перекликается с поздним Фуко, говорившим о власти как о сети, в которую все мы вплетены, которую мы сами и воспроизводим.

Организационная психология, в свою очередь, пытается измерить неосязаемое. Она связывает власть с компетенцией, харизмой, социальным интеллектом, даже с антропометрическими данными — ростом, тембром голоса, посадкой головы. Ряд исследований показывает, что люди склонны приписывать больше власти тем, кто выглядит «сильным» в архаичном, почти животном смысле. Но эта дисциплина часто упирается в свой предел: она описывает

корреляции, но не в силах объяснить глубинный, иррациональный магнит власти, её способность опьянять, ослеплять, превращать разумных людей в одержимых.

Именно здесь психоанализ вступает в свои права. Он не отрицает данные других наук, но помещает их в иной, драматический контекст. Для психоанализа власть — это прежде всего история о желании, страхе и бессознательном договоре.

Психоаналитический пантеон: боги и демоны лидерства

Психоаналитическая мысль о лидерстве — это не единая теория, а скорее собрание мифов, каждый из которых освещает свою грань явления.

Зигмунд Фрейд заложил краеугольный камень, увидев в лидере заместителя убитого отца. Его концепция, изложенная в «Психологии масс и анализе человеческого Я», — это мрачная сага об инстинктивной потребности в подчинении [6]. Масса, по Фрейду, инфантильна, импульсивна, жаждет сильной руки. Лидер-«вождь» манипулирует не аргументами, а образами, пробуждает не мысли, а слепую веру. Отношение к нему амбивалентно: это и обожание, и затаённое желание свержения, точное повторение эдиповой драмы. Фрейд гениально уловил нарциссический пакт между лидером и группой: лидер предлагает себя как объект для идеализации, а группа взамен дарит ему свою волю [6].

Мелани Кляйн перенесла акцент с инстинктов на внутренние объекты и примитивные защиты. Её концепция проективной идентификации становится ключом к пониманию токсичной динамики. Группа, неспособная вынести собственную тревогу, зависть или агрессию, «вбрасывает» эти непереносимые части в лидера. Лидер становится контейнером для коллективного бессознательного яда. Он может быть «захвачен» этими проекциями, начиная действовать как персонификация страхов группы. В параноидно-шизоидной позиции лидер видится либо всемогущим спасителем, либо абсолютным врагом; в депрессивной — на него ложится груз вины за все страдания группы.

Дональд Винникотт предлагает более нежную метафору — «достаточно хорошая мать». Эффективный лидер, по Винникотту, тот, кто способен создавать

и удерживать «переходное пространство» — зону безопасности и творчества, где возможны игра, эксперимент, рождение нового. Это пространство — не роскошь, а условие психологического выживания и развития группы. Лидер здесь — не тиран и не кумир, а фасилитатор, обеспечивающий «Холдинг» [2].

Но настоящую революцию в понимании групп совершил Уилфред Бион. Его различие «рабочей группы» и «группы базовых допущений» — это классика, не утратившая актуальности. «Рабочая группа» рациональна, ориентирована на задачу. Лидер в такой группе — это, условно, первый среди равных, чей авторитет основан на компетенции и понимании реальности [1].

Совсем иная картина в «группах базовых допущений». Здесь царит регресс. Группа зависимости ищет всемогущего лидера-кормильца; группа «бей-беги» — лидера-воина, который укажет врага; группа спаривания — лидера-мессию, который приведёт в светлое будущее. Бион делает шокирующий вывод: в таких группах лидер не ведёт, а является продуктом групповой фантазии. Его «власть» иллюзорна, он марионетка, созданная для удовлетворения инфантильных потребностей группы. Он не управляет регрессом — он им захвачен. Эта мысль переворачивает привычную иерархию: не лидер патологизирует группу, а патологизированная группа порождает себе соответствующего лидера.

Последующие мыслители развивали и оспаривали эти идеи. Кеннет Райс в своей системной теории настаивал на первичности организационного контекста: лидер лишь следует за регрессом системы. Эллиот Жак верил в силу правильно выстроенной структуры, где харизма лидера важна, но вторична. Хайнц Кохут видел в лидере самообъект, воплощение идеализированного родительского имаго — либо всемогущего отца, либо питающей матери [5].

Таким образом, к концу XX века психоанализ предложил не ответ, а набор мощных линз для рассмотрения власти. Сквозь одни линзы лидер — активный творец реальности, сквозь другие — пассивная игрушка в руках коллективного бессознательного.

Современные голоса: патологии, уязвимость и распад иерархии

Конец XX — начало XXI века принесли новые, более изощрённые и мрачные диагнозы.

Манфред Кетс де Врис вывел на свет «тёмную сторону» лидерства. Он показал, как внутренние демоны лидера — нарциссизм, паранойя, неутолимая жажда признания — могут отравлять всю организационную экосистему. Его «невротическая организация» — это мир, где господствует «невидимая рука» бессознательного, где решения принимаются под влиянием неотрагированных травм, а поиск «козлов отпущения» становится основным защитным механизмом. Лидер здесь — не просто невротик, а симптомоноситель всей системы, её живая проективная экран [7].

Антон Обхолзер предложил элегантную и практичную триаду авторитета: «сверху» (формальные полномочия), «снизу» (добровольное признание последователей) и «изнутри» (внутреннее право, данное самому себе). Зрелая, «достаточно хорошая» власть — это хрупкий баланс всех трёх компонентов [10]. Дисбаланс же рождает чудовищ: власть без авторитета — это диктатура; авторитет без власти — беспомощность. Обхолзер напоминает, что власть — это тяжёлая ноша ответственности, а не только привилегия.

Отто Кернберг, критикуя пренебрежение фигурой лидера, выдвинул идею рационального лидерства. Для него эффективный лидер — это зрелая, интегративная личность, обладающая развитым интеллектом, моральным стержнем, способностью к глубоким объектным отношениям и, что особенно важно, здоровым балансом нарциссизма и паранойи. Именно этот баланс, по Кернбергу, — основа устойчивой власти, позволяющей не поддаться ни мании величия, ни патологической подозрительности.

Ларри Хиршхорн и Джим Кранц заговорили об уязвимости и взаимозависимости. В мире, где сложность растёт экспоненциально, миф о всемогущем лидере-одиночке рушится. Хиршхорн настаивал: современный лидер должен иметь мужество показывать свою незащищённость, а последователи — уметь эту уязвимость принимать. Кранц, через концепцию «управленческой пары», показал, что лидер и подчинённый связаны

архетипической, симбиотической связкой. Лидер здесь одновременно и начальник, и заложник успеха своего подчинённого. Власть в такой паре пронизана переносами, а зрелость проявляется в способности к «благородному предательству» — смене курса, когда этого требует общее дело [8,9].

Наконец, новейшие тренды бросают вызов самой идее вертикальной власти. Концепции бирюзовых организаций, горизонтального управления, движений «без лидера», предлагают отказаться от фигуры лидера-отца в пользу сетевых, сиблинговых отношений. Психоналитики смотрят на этот эксперимент со скепсисом и интересом. С одной стороны, это попытка уйти от инфантилизирующей зависимости. С другой — есть риск новой, более изощрённой инфантилизации, где исчезает контейнирующая роль взрослой фигуры, способной выдерживать тревогу и нести ответственность. «Сиблинговый код» может обернуться регрессом в группу подростков, где власть становится невидимой, а значит, и неподотчётной, растворяясь в анонимных процессах и коллективных иллюзиях.

Практическое исследование: когда власть становится стеной

Теоретические конструкции оживают и обретают плоть только в столкновении с реальностью. В рамках данного исследования был проведён глубинный анализ конкретной организации, использовавший методологию системно-динамического подхода и психоаналитически ориентированные техники: анализ текстов, метод свободного рисунка, исследование контрпереноса, социоаналитическое интервью.

Целью было не оценить эффективность, а диагностировать бессознательную динамику власти, выявить «организацию в уме» её ключевых лидеров.

Результаты оказались красноречивыми и тревожными. Власть в этой организации функционировала не как инструмент связи и развития, а как массивная защитная стена. Ключевой паттерн: систематическое отрицание беспомощности и любых «живых», особенно негативных, эмоций.

Лидер, образно говоря, превратился в «роботизированную границу». Его роль свелась к тому, чтобы отсекать, блокировать, не пропускать внутрь системы ничего, что могло бы пошатнуть иллюзию всемогущего контроля. Власть использовалась не для того, чтобы вести, а для того, чтобы дистанцироваться от последователей, поставить между собой и их тревогой непроницаемый барьер.

Анализ рисунков и интервью выявил глубокое расщепление в восприятии власти. Она делилась на «хорошую» (рациональную, справедливую, далёкую) и «плохую» (эмоциональную, капризную, опасную). Лидеры бессознательно пытались примкнуть к «хорошей» власти, полностью отрекаясь от своей человеческой, уязвимой части — что и приводило к тому самому «роботизированию». Любое усиление внешней или внутренней тревоги моментально вызывало регресс организации до параноидно-шизоидной позиции, где любое сомнение воспринималось как предательство, а любая неудача искала виноватого.

Этот кейс — наглядная иллюстрация того, как неконтинируемая тревога превращает власть из проводника в изолятор. Лидер, не способный выдержать собственные и групповые аффекты, использует формальный авторитет как костыль и как щит. В результате возникает порочный круг: страх эмоций → ригидность и дистанцирование → рост фрустрации и тревоги → ещё большая ригидность. Организация, при внешней эффективности, внутренне движется к эмоциональному оскудению и выгоранию.

Триада как приговор и как возможность

Подводя итог этого долгого путешествия по подземным рекам бессознательного, можно сформулировать три тезиса, три кита, на которых держится психоаналитическое понимание лидерства.

Первый тезис: Лидерство — это всегда диада, обречённая на амбивалентность. Нет лидера без последователя, нет власти без того, кто соглашается подчиняться. Это отношения, заряженные колоссальным эмоциональным напряжением, смесью любви и ненависти, обожания и зависти.

Игнорировать эту аффективную начинку — значит понимать лидерство поверхностно, как театр теней.

Второй тезис: Власть — это соблазн и бремя, требующее тройной легитимации. Она соблазняет иллюзией всемогущества, но обременяет грузом непосильной ответственности. Устойчивая, «достаточно хорошая» власть не даётся раз и навсегда. Она должна постоянно подтверждаться: «сверху» (структурой), «снизу» (признанием группы) и, что самое сложное, «изнутри» (внутренним правом, основанным на интеграции собственных тёмных сторон — нарциссизма и паранойи). Лидер, не осознающий свой соблазн властью, уже находится в её плену.

Третий, центральный тезис: Высшая функция лидера — быть контейнером организационной тревоги. Это не про мягкость или вседозволенность. Это про способность выдерживать невыносимое: неуверенность, агрессию, зависть, беспомощность, проекции — и не разрушиться, не уйти в примитивные защиты, не превратиться в робота или тирана. Контейнирование — это превращение хаотических аффектов в переживаемый опыт, который можно осмыслить и использовать для роста. Когда эта функция нарушается, организация заболевает: в ней расцветают паранойя, расщепление, поиск козлов отпущения, ритуальная активность, замещающая реальную работу.

Таким образом, лидер как носитель власти оказывается в эпицентре экзистенциальной драмы. Он — символический отец и вечный сын, господин и заложник, творец смысла и симптом болезни. Его трагедия и его величие — в этой неизбежной двойственности. Понимание этой глубинной, психоаналитической механики не делает лидерство простым, но может сделать его более осознанным. Оно снимает с лидера бремя непогрешимости, но наделяет его куда более сложной и важной задачей — оставаться живым, уязвимым и ответственным человеком в самом сердце системы, жаждущей либо идола, либо жертвы.

Власть, в конечном счёте, — это не про то, чтобы быть сильным. Это про то, чтобы быть достаточно прочным, чтобы выдержать правду о собственной

слабости и о страхах тех, кто пошёл за тобой. И в этом — её последний, самый трудный парадокс.

Литература

1. Бион У. Групповая динамика. // Лондон: Tavistock Publications. – 1952. – 250 с.
2. Винникотт Д.В. Игра и реальность. // М.: Институт общегуманитарных исследований. – 2002. – 266 с.
3. Кетс де Врис М. Мистика лидерства: развитие эмоционального интеллекта. // М.: Альпина Паблишер,. – 2019. – 278 с.
4. Кожев А. Понятие власти. // М.: Праксис. – 2007. – 490 с.
5. Кохут Х. Анализ самости. Системный подход к лечению нарциссических нарушений личности. // М.: Когито-Центр. – 2003. – 368 с.
6. Фрейд З. Психология масс и анализ человеческого Я. // М.: Эксмо. – 2019. – 251 с.
7. Kets de Vries M. F. Managers can drive their subordinates mad //Harvard Business Review. – 1979. – Т. 57. – №. 4. – С. 125-127.
8. Krantz J. Leadership, betrayal and adaptation //Human Relations. – 2006. – Т. 59. – №. 2. – С. 221-240.
9. Krantz J. The managerial couple: Superior-subordinate relationships as a unit of analysis //Human Resource Management. – 1989. – Т. 28. – №. 2. – С. 161-175.
10. Obholzer A. The Unconscious at Work. // London: Routledge. – 2009. – 245 с.

References

1. Bion, W. Group Dynamics. London: Tavistock Publications. 1952, 250 p.
2. Winnicott, D.W. Game and Reality. Moscow: Institute for General Humanitarian Research. 2002, 266 p.
3. Kets de Vries, M. The Mystique of Leadership: Developing Emotional Intelligence. Moscow: Alpina Publisher. 2019, 278 p.
4. Kojève, A. The Concept of Power. Moscow: Praxis, 2007, 490 p.
5. Kohut, H. Self-Analysis: A Systems Approach to the Treatment of Narcissistic Personality Disorders. Moscow: Cogito-Center. 2003, 368 p.

6. Freud, Z. *Mass Psychology and the Analysis of the Human Self*. Moscow: Eksmo. – 2019. – 251 p.
7. Kets de Vries M. F. *Managers can drive their subordinates mad* // *Harvard Business Review*. – 1979. – T. 57. – No. 4. – pp. 125-127.
8. Krantz J. *Leadership, betrayal and adaptation* // *Human Relations*. – 2006. – T. 59. – No. 2. – pp. 221-240.
9. Krantz J. *The managerial couple: Superior-subordinate relationships as a unit of analysis* // *Human Resource Management*. – 1989. – T. 28. – No. 2. – pp. 161-175.
10. Obholzer A. *The Unconscious at Work*. // London: Routledge. – 2009. – 245 p.